

3

Metodologia de Pesquisa

3.1.

Tipo de Pesquisa

Este capítulo tem por objetivo apresentar o tipo de pesquisa desenvolvida, bem como descrevê-la e conceituá-la, além de identificar os critérios utilizados para a escolha dos sujeitos pesquisados, para a coleta e o tratamento dos dados, assim como as limitações inerentes aos métodos utilizados.

Existem várias taxionomias de tipos de pesquisas, conforme os critérios dos autores. Segundo Gil (1991) e Vergara (2007), a metodologia de pesquisa pode ser caracterizada segundo dois critérios básicos: quanto aos fins ou objetivos e quanto aos meios ou procedimentos.

Quanto aos fins, em relação à inclusão dos constructos da dimensão relacional no modelo de análise estratégica, esta pesquisa pode ser classificada como exploratória, já que há pouco conhecimento acumulado e sistematizado sobre o assunto.

Porém, no que se refere às empresas analisadas, a presente pesquisa pode ser considerada como descritiva, já que expõe características de uma determinada população ou de um determinado fenômeno – o impacto das alianças/ redes estratégicas no nível da organização – bem como, estabelece relações entre as variáveis e se preocupa em definir a sua natureza. Não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

A linha epistemológica desta pesquisa pode ser considerada neopositivista, uma vez que se utiliza de fatos e dados e também considera como relevantes as percepções mais subjetivas, obtidas através de questionários semi-estruturados e entrevistas.

Quanto aos meios, trata-se de um estudo de casos múltiplos, onde o circunscrito são quatro empresas do setor de telecomunicações -Embratel, Oi, Vivo e TIM.

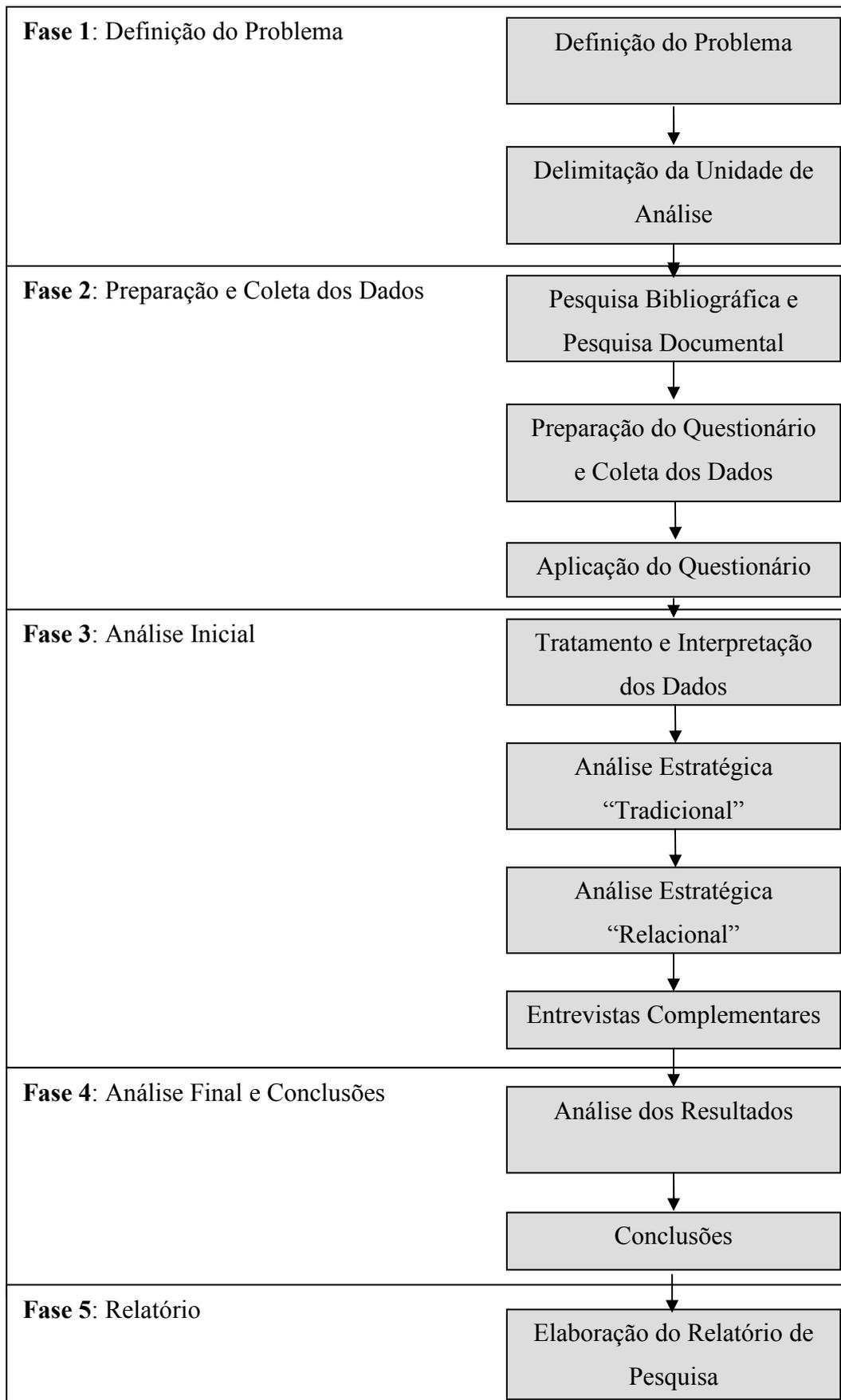
O método estudo de caso “... não é uma técnica específica. É um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado” (GOODE & HAT, 1996, p.422). De outra forma, Tull (1976, p.323) afirma que “um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular” e Bonoma (1985, p.203) coloca que “o estudo de caso é uma descrição de uma situação gerencial.”.

Para Yin (1989, p.23), “o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde as múltiplas fontes de evidência são utilizadas”. Ainda de acordo com Yin (1994) esse método é apropriado quando a pergunta a ser respondida engloba as seguintes características: “qual”, “como” ou “por que”; o investigador possui pouco controle sobre os eventos; e o foco da pesquisa é um fenômeno contemporâneo num contexto real.

Para suportar a pesquisa, foi realizado um levantamento documental, com uma pesquisa bibliográfica, com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, teses, dissertações, artigos publicados, isto é, material acessível ao público em geral.

De acordo com os roteiros genéricos de pesquisa propostos por Gil (1991) e Yin (2002), adotados e adaptados por Tauhata (2002) e Gouvêa (2008), o estudo de caso possui as seguintes fases (Figura 6):

- a) Fase 1 – Definição do Problema
- b) Fase 2 – Preparação e Coleta dos Dados
- c) Fase 3 – Análise Inicial
- d) Fase 4 – Análise Final e Conclusões
- e) Fase 5 – Relatório

**Figura 4:** Fases da Pesquisa

As descrições das fases pertinentes à elaboração da pesquisa, são apresentadas abaixo:

Fase 1: Definição do Problema

- Definição do problema da pesquisa, através da formulação da pergunta a ser respondida.
- Delimitação da unidade de análise, através da definição dos objetos de estudo, bem como o período de análise e os limites para a coleta de dados. As empresas escolhidas foram: Embratel, Vivo, TIM e Oi. Um maior detalhamento sobre a seleção dos sujeitos será apresentado no item 3.2 desta seção.

Fase 2: Preparação e Coleta dos Dados

- Revisão bibliográfica na área de gestão estratégica para aprofundar os conhecimentos referentes às alianças e redes estratégicas e aplicá-los ao setor de telecomunicações.
- Pesquisa documental tomando como base os constructos e os indicadores relacionados no referencial teórico, em conjunto com o aprofundamento dos conhecimentos na indústria de telecomunicações, visando à elaboração de um questionário semi-estruturado que servirá como base para a coleta dos dados primários.
- Teste do questionário para a identificação de possíveis falhas.
- Aplicação do questionário para capturar as percepções dos profissionais selecionados, quanto às implicações das alianças e redes estratégicas na conduta e no desempenho de cada empresa estudada.

Fase 3: Análise Inicial

- Tratamento e interpretação dos dados, com base nos questionários aplicados e interpretação dos resultados.
- Com base no referencial teórico, na pesquisa documental e nos levantamentos de campo (através de questionários e entrevistas), análise estratégica “tradicional” da Embratel, Vivo, TIM e Oi utilizando o modelo de Macedo – Soares (2001)

- Com base no referencial teórico, na pesquisa documental e nos levantamentos de campo (através de questionários e entrevistas), análise estratégica “relacional” da Vivo, Embratel, TIM e Oi utilizando o modelo de Macedo – Soares SNA (2002)
- De acordo com as respostas às perguntas abertas do questionário aplicado, foram realizadas algumas entrevistas complementares, com alguns executivos – chave das empresas estudadas e das empresas parceiras, com o objetivo de confirmar as percepções não validadas e complementar a coleta de dados.

Fase 4: Análise Final e Conclusões

- Confrontação dos resultados da análise estratégica “tradicional” com a análise “relacional” visando à identificação de novos subsídios para a gestão estratégica da empresa.
- Evidenciar relações entre o fenômeno estudado, outros fatores e a teoria, proporcionando respostas às questões investigativas.
- Regate das questões centrais e intermediárias, de acordo com a pertinência dos dados coletados à luz das perguntas formuladas, de forma a atingir o objetivo da pesquisa, tendo em vista as limitações dos métodos empregados.
- Conclusão: Síntese do que foi pesquisado e discutido nos capítulos anteriores, bem como sobre os resultados obtidos. Resgate da pergunta – problema e contraposição com os resultados obtidos em termos de solucionar o problema, ressaltando o quanto o objetivo foi atingido e quais foram as limitações encontradas. Por fim, sugestões e recomendações para os tomadores de decisão das empresas analisadas, bem como para as futuras pesquisas a serem realizadas.

Fase 5: Relatório

- Elaboração do relatório final de pesquisa, na forma de dissertação de mestrado, apresentando todas as etapas da pesquisa, os resultados obtidos, as conclusões e discussões.

3.2. Unidades de Análise e Sujeitos

3.2.1. Empresas Focais

Foram selecionadas quatro empresas do setor de telecomunicações – Embratel Vivo, TIM e Oi, de acordo com a sua relevância na indústria, com o grau de participação de mercado e também pelo fato de as quatro empresas estarem alinhadas com a tendência do setor, ou seja, inovação e oferta de produtos convergentes.

A Vivo e a Oi possuem foco em serviços inovadores, com destaque para a Oi em termos de serviços convergentes, enquanto a Embratel e a TIM vêm se posicionando no setor, buscando posição de relevância neste tipo de segmento.

Para a primeira etapa do levantamento, foram enviados questionários por meio eletrônico para os profissionais de níveis executivo, gerencial e técnico, que possuem algum tipo de envolvimento, seja este direto ou indireto, com a área que é responsável por formular e implantar a estratégia da empresa na qual trabalham.

Com o objetivo de aprofundar as percepções extraídas dos questionários, também foram realizadas algumas entrevistas de campo individuais com membros das quatro empresas estudadas.

A segunda etapa da pesquisa contemplou a realização de entrevistas individuais com executivos da alta administração, considerando o tempo de experiência do profissional e o seu grau de envolvimento com as áreas que determinam as diretrizes estratégicas da empresa, foram selecionados aqueles que possuíssem mais de cinco anos de casa e que tivessem participação direta no planejamento estratégico da organização.

Foi utilizado um conjunto de respostas, de acordo com o critério de tipicidade. Neste caso, o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção) de determinados elementos da população, mas não na representatividade da mesma (MARKONI & LKATOS, 1990 p.47 *apud* GOUVÊA, 2008).

A identidade dos respondentes foi preservada, de forma que apresentamos abaixo somente alguns dados pertinentes a amostra analisada.

Quantidade de questionários enviados (somando todas as empresas) = 70

Quantidade de questionários respondidos (somando todas as empresas) = 30

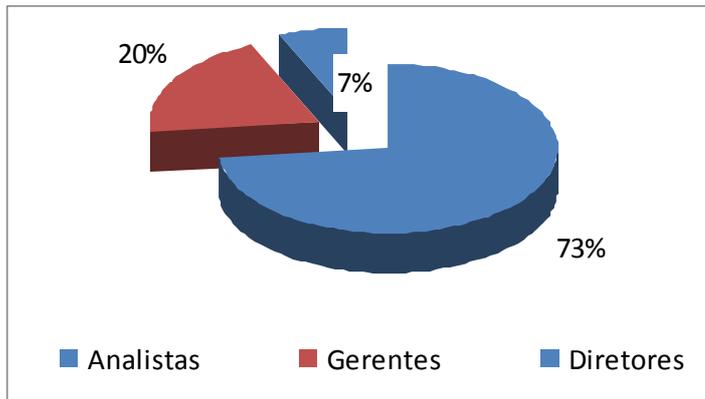


Figura 5: Distribuição de cargo por respondentes da pesquisa

3.3.

Coleta de dados

Os dados foram coletados através dos seguintes meios:

- Pesquisa bibliográfica/ documental
- Investigação telematizada
- Levantamento de percepções por meio de questionário aos profissionais da Vivo, da Tim, da Embratel e da Oi
- Levantamento de percepções complementares por meio de entrevistas focalizadas com executivos-chave e com funcionários das empresas analisadas
- Observação participativa com empregados das empresas estudadas (Vivo, TIM, Embratel e Oi) e através do próprio pesquisador

Para a análise dos dados coletados, partiu-se de um cruzamento das várias fontes de informação (questionários, documentos, depoimentos) e de uma observação simples, onde é mantido certo distanciamento do grupo ou da situação que se tenciona estudar: o espectador é não interativo. Tal procedimento foi adotado visando a garantir a consistência das informações e das inferências realizadas.

3.3.1. Pesquisa bibliográfica/ documental

Foi realizada coleta de material em diversas fontes, como jornais, revistas (especializados ou não), livros, dicionários, estudos passados, teses, dissertações e artigos científicos. Procurou-se obter informações de período recente, ou seja, com uma defasagem máxima de quatro anos (desde 2005).

Para se obterem dados sobre o contexto da indústria, foram feitas consultas a bibliotecas, bancos de dados, periódicos das empresas, publicações de várias instituições, dentre outras. Em relação às empresas, foram utilizados dados de amplo domínio público, o que preservou-lhes a confidencialidade, não existindo o uso de qualquer informação privilegiada ou sigilosa.

3.3.2. Pesquisa telematizada

Para complementar a pesquisa, foram consultados diversos portais eletrônicos, com a realização de *download* dos arquivos pertinentes que se encontravam disponíveis:

- Strategy Research – www.strategy-research.com
- Projeto Maxwell – PUC RJ - <http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/>
- Site da Anpad – <http://www.anpad.org.br/>
- Coppead – <HTTP://joomla.coppead.ufrj.br>
- Capes - <http://www.periodicos.capes.gov.br/portugues/index.jsp>
- Wikipédia - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Telefonia>
- *Website* corporativo da Oi, da Vivo e da TIM
- Anatel - <http://www.anatel.gov.br/>
- Teleco - <http://www.teleco.com.br/>

Um detalhamento maior se encontra disponível na bibliografia deste trabalho.

3.3.3. Aplicação de questionário

Foi aplicado um questionário predominantemente estruturado, com perguntas abertas e fechadas, para os profissionais das quatro empresas estudadas.

As perguntas fechadas foram estruturadas de acordo com a escala Likert 1-5, mas também foram utilizadas questões de múltipla escolha (sim/ não).

As perguntas do questionário foram desenvolvidas com base nos constructos e nos indicadores relacionados no referencial teórico estabelecido.

O questionário foi elaborado em 8 partes: (1) Definição da estratégia adotada pela empresa estudada; (2) Participação da empresa em redes e alianças estratégicas; (3) Informações sobre a estrutura das redes/ alianças formadas; (4) Composição das redes/ alianças; (5) Conteúdo relacional e os tipos de laços existentes; (6) Implicações estratégicas das alianças e redes no nível da empresa; (7) Fatores Organizacionais; (8) Alianças Internacionais. A versão original é apresentada no apêndice I.

O questionário foi submetido a testes prévios para assegurar sua confiabilidade e consistência através do julgamento de alguns funcionários das empresas participantes. Pretendeu-se com isso, assegurar o entendimento dos objetivos do trabalho e a ausência de ambigüidade nas interpretações. Os profissionais selecionados não foram incluídos na amostra utilizada nesta pesquisa.

Após a realização dos testes, o questionário foi revisado e enviado aos respondentes através de email.

A metodologia utilizada para a elaboração e aplicação do questionário baseou-se na proposta de Macedo-Soares & Neves (2000), representada na figura 8:

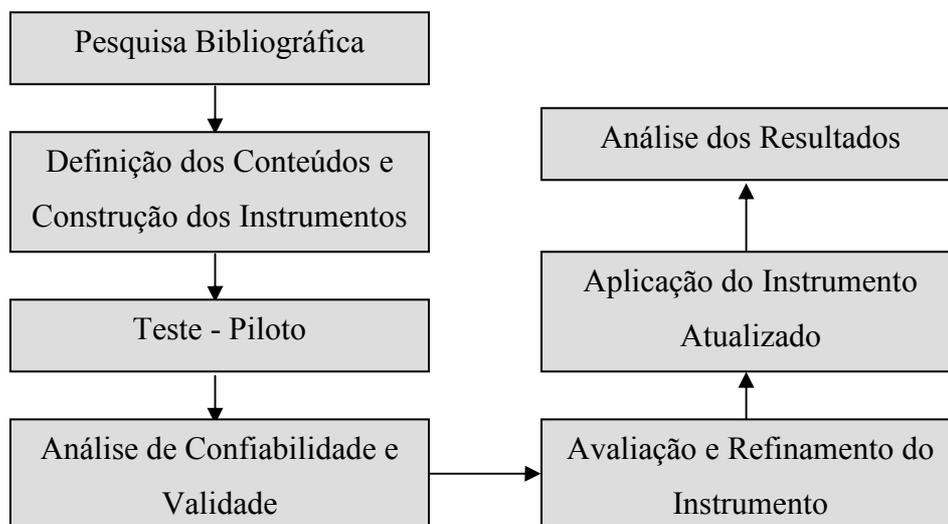


Figura 6: Metodologia para o desenvolvimento e avaliação de questionário – Macedo-Soares & Neves (2002)

3.3.4. Levantamento Diferenciado Complementar - Entrevistas

Visando a checar as respostas obtidas através da aplicação dos questionários e complementar a coleta de dados, foram realizadas algumas entrevistas de caráter mais informal com algumas pessoas da amostra.

A entrevista segundo Vergara (2007), é um procedimento no qual o pesquisador faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde. A entrevista informal ou aberta é quase uma “conversa jogada fora”, mas com um objetivo específico: coletar os dados de que o pesquisador necessita. Já a entrevista focalizada – que foi adotada nesta pesquisa – também é tão pouco estruturada quanto a informal, porém o pesquisador não pode deixar que o seu entrevistado “navegue pelas ondas de múltiplos mares”; antes, apenas um assunto deve ser focalizado.

Todas as entrevistas realizadas foram gravadas, sendo que para a parte mais relevante de cada uma delas, foram realizadas anotações, todo o processo com a devida autorização do entrevistado.

Depois de transcritas, as entrevistas foram apresentadas aos entrevistados a fim de que os mesmos pudessem validá-las ou fazer as alterações que julgassem necessárias.

O roteiro das entrevistas encontra-se disponível no Apêndice II desta pesquisa.

3.3.5. Observação participativa

Considerando que essa pesquisadora trabalha em uma das empresas pesquisadas, a Oi e, já trabalhou em outra, a Vivo; as suas percepções pessoais relativas às empresas e sobre a indústria de telecomunicações também foram incorporadas.

3.4. Tratamento dos dados

Foram coletados dados quantitativos e qualitativos, nesta etapa do trabalho, o objetivo foi preparar os dados para uma análise posterior. Nesta fase, ocorreu a identificação de possíveis inconsistências e/ ou incoerências. Sendo identificadas, foram realizadas as devidas retificações por meio de ajustes ou exclusões.

São diversas as formas para se tratarem os dados quantitativos coletados; foi utilizado o processo de classificação, de codificação e de tabulação dos resultados.

Toda a amostra foi dividida em partes, de acordo com algum critério ou fundamento, em seguida estas partes foram redistribuídas conforme algumas classes ou categorias para posteriormente serem quantificadas.

Foram analisadas separadamente as perguntas referentes a constructos semelhantes (EISENHARDT & GRAEBNER, 2007 *apud* OZCAN & EISENHARDT, 2009) e foram utilizados todos os dados de respostas obtidas com o questionário, sem qualquer tipo de réplica ou alteração, visando a preservar a integridade das informações (EISENHARDT, 1989; YIN, 1994).

Foram relacionados os dados coletados, a literatura e a teoria, antes de se fazer a efetiva análise entre a teoria e a prática (OZCAN & EISENHARDT, 2009).

Para Eisenhardt (1998), a interação entre a teoria e os dados coletados ajuda a construir definições e medidas, ou seja, relacionar de forma mais eficiente a teoria com a prática.

Já a tabulação consiste na disposição gráfica dos dados obtidos. Utilizaram-se de métodos e estatística descritiva (médias e distribuição de frequência) para popular as tabelas, os gráficos e os outros modelos utilizados nesta a análise.

Através destes modelos, foram comparadas as diversas interações possíveis (MILES & HUBERMAN, 1994), ressaltando as similaridades e as diferenças entre as respostas, de forma separada e combinada, entre as quatro empresas analisadas.

As respostas referentes às questões dissertativas foram analisadas integralmente, para tanto foi utilizada a análise de conteúdo, uma vez que este método permite que a estrutura seja desmontada, assim como os elementos que a

compõem para que se esclareçam as suas diferentes características e se possibilite a extração de seu significado (LAVILLE & DIONE, 1999 *apud* GOUVÊA, 2008). Esta técnica possibilita a complementaridade dos dados obtidos nas análises descritivas (MORSE, 1994 *apud* GOUVÊA, 2008).

Vale ressaltar que, assim como na pesquisa dedutiva nossas proposições estão baseadas nas evidências, mas não explicam perfeitamente os casos analisados (SUTTON & CALLAHAN, 1987).

3.5. Limitações metodológicas

Como foi realizado um estudo de caso sobre quatro empresas do setor de telecomunicações, os dados obtidos não podem servir de inferência sobre toda a indústria. As características de cada empresa, contudo, podem contribuir para o estudo proposto.

Outra limitação foi em relação à quantidade de pessoas: é possível que os grupos selecionados não tenham sido os mais representativos do universo, visto que o corpo de funcionários de cada empresa estudada é muito grande e também por causa da escassez de tempo, o que tornaria a pesquisa inviável operacionalmente.

Para evitar que isto prejudicasse a coleta de dados, a amostra de sujeitos foi escolhida de forma a representar adequadamente os profissionais mais envolvidos direta ou indiretamente com o planejamento estratégico de cada empresa.

Em relação à aplicação dos questionários, segundo Gil (1987), é possível se obter desvios nas respostas em função de situações de defesa dos respondentes, o mesmo pode acontecer nas entrevistas.

Devido aos fatores exógenos como, por exemplo, o grau de ansiedade dos participantes, o nível de pressão no trabalho, a cultura/ clima organizacional, posição na hierarquia, erros de interpretação, entre outros, é possível se obter dados muito subjetivos durante a realização das entrevistas, o que pode gerar distorções nos resultados.

Além disso, os entrevistados podem fornecer respostas falsas, que não refletem as suas opiniões reais, de forma consciente ou inconsciente. Também alguma falha na habilidade do entrevistador pode influenciar as respostas dos

entrevistados ou não lhes transmitir a confiança necessária para que eles exponham seus reais sentimentos (VERGARA, 2007).

Ao se confrontarem as respostas dos questionários e os depoimentos colhidos nas entrevistas com os resultados da pesquisa documental, parte do problema foi superado, já que este método funcionou como uma espécie de checagem.

Para o processo de coleta de dados na pesquisa documental, vale ressaltar a impossibilidade de divulgação de informações confidenciais sobre qualquer empresa e escassez de literatura orientada às alianças e redes estratégicas no setor de telecomunicações.

Tendo em vista que as quatro empresas são organizações de capital aberto, e possuem diversas informações publicadas, foi possível se obterem alguns dados estratégicos, como metas, balanços patrimoniais, desempenhos operacional e financeiro, e mensagens dos acionistas. Estas informações foram consideradas suficientes para prosseguir com o estudo.

Outro aspecto seria no que diz respeito à própria história de vida da pesquisadora, principalmente devido ao fato de ela trabalhar em uma das organizações estudadas, o que faz com que ocorra certa influência pessoal na seleção e interpretação dos dados. Contudo, procurou-se certo distanciamento, a fim de não inferir nos resultados, embora se admita a inexistência da neutralidade científica.

A triangulação dos métodos – que consiste em uma investigação documental, levantamento de percepções por meio de questionários, entrevistas e vistas *in loco* com observação direta, permitiu superar grande parte das limitações de cada método individual, garantindo consistência para a formulação de conclusões.

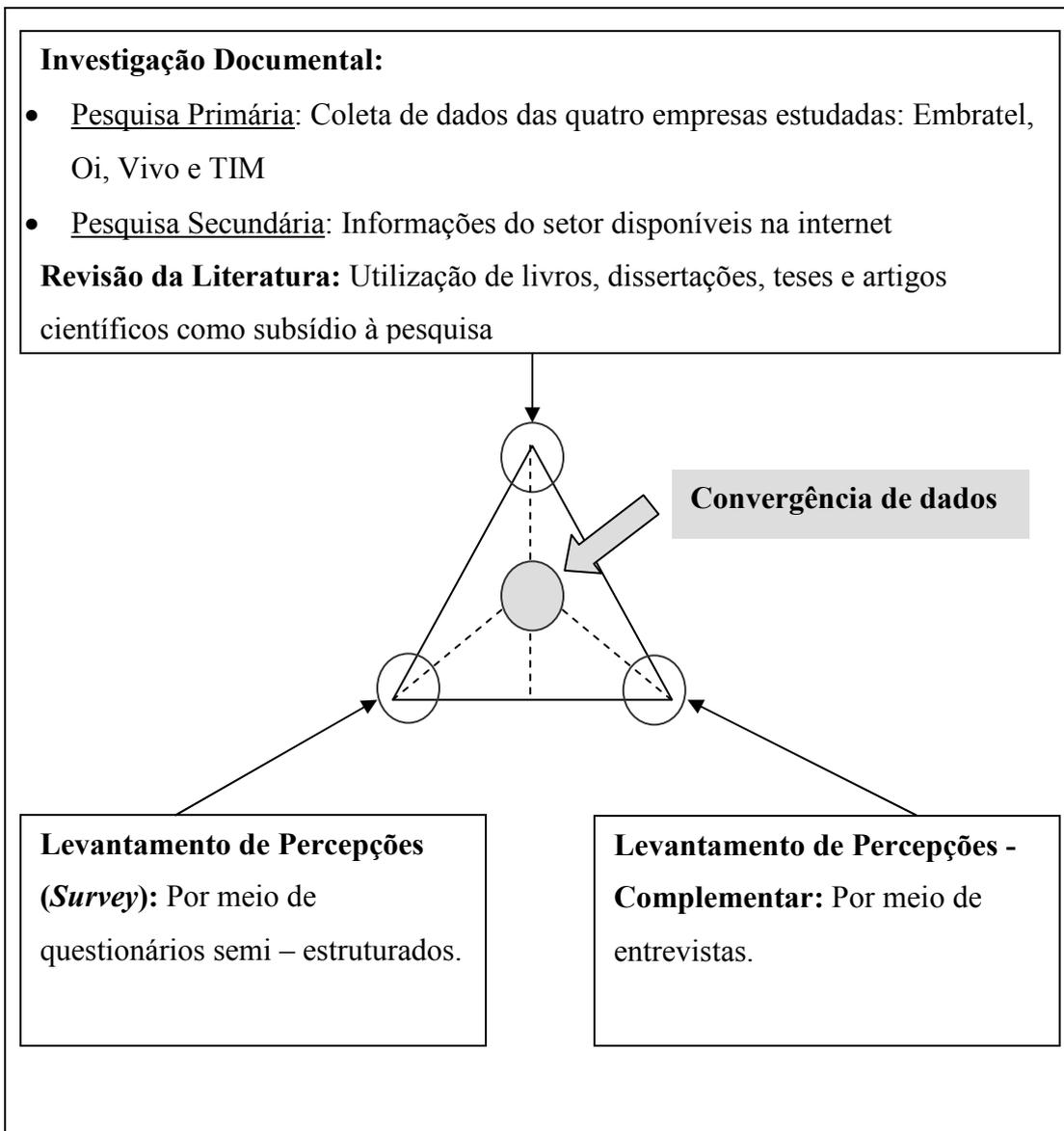


Figura 7: Triangulação dos Métodos – Fonte: Yin (2005)